

? Rodaje pornográfico sin autorizar en un aeropuerto

¿Qué aeropuerto español ha sido el escenario de un rodaje pornográfico no autorizado y protagonizado por Francesca Jaimes, que está casada con el también actor porno Nacho Vidal?



? Diseñan la primera carretera fotovoltaica

¿Qué gran constructora francesa, a través de su filial especializada en infraestructuras de transporte, ha liderado el estudio y el diseño del primer proyecto de carretera fotovoltaica del mundo?

! El Aeropuerto O'Hare crea un baño para mascotas

Los pasajeros del Aeropuerto O'Hare, en la ciudad estadounidense de Chicago y con un tráfico anual de 70 millones de personas, ya pueden llevar a sus mascotas a un baño cubierto dedicado en exclusiva a animales.

TRIBUNA

Terminalistas y desarrollo portuario

Peter de Langen
Catedrático de
Eindhoven University
of Technology



■ APM Terminals anunció que van a invertir más de 2.000 millones de dólares en un nuevo puerto en Nigeria, su mayor inversión hasta la fecha. Desde APM, compañía que gestiona terminales de contenedores además de otras actividades, afirmaron que esta inversión "marca un cambio estratégico para varios puertos. Esto conlleva que vamos a complementar nuestra experiencia en terminales de contenedores con el establecimiento de una zona franca, una terminal de productos petrolíferos y una terminal de graneles; en otras palabras, un puerto completo".

Pero APM Terminals no es el único operador de terminales portuarias que realiza otro tipo de actividades. DP World, por ejemplo, también manipula graneles sólidos como el azúcar o el acero en su puerto hub de Dubai. Pero la magnitud de las inversiones de APM, el hecho de que sea el primer proyecto de desarrollo portuario en África con fondos privados exclusivamente, y la declaración de la compañía de que están llevando

a cabo un cambio estratégico para el desarrollo de puertos diversificados, hacen que este caso sea digno de mención. Así pues, considerándolos como operadores de terminales, su habilidad principal recae en las operaciones, pero en su nuevo rol, su habilidad clave es el desarrollo.

El desarrollo portuario, bajo mi punto de vista, también implica un cambio en cuanto a la atracción de terceros a su puerto se refiere (ya sea empresas de almacenamiento como Vopak y Oiltanking, o proveedores de servicios logísticos como Kuehne Nagel y Panalpina, entre otros).

Probablemente, el cambio de operaciones de contenedores a desarrollo portuario es debido al crecimiento de las estructuras de colaboración tipo BOT (Build-Operate-Transfer), donde el operador primero desarrolla las instalaciones de la terminal. En los países donde existe potencial para el desarrollo de puertos diversificados, un modelo

Los operadores de terminales de contenedores son actores creíbles para liderar el desarrollo de un complejo portuario diversificado

rate-Transfer), donde el operador primero desarrolla las instalaciones de la terminal. En los países donde existe potencial para el desarrollo de puertos diversificados, un modelo



APM TERMINALS

en el que los operadores de terminales invierten en sus específicas terminales mediante acuerdos BOT no es eficiente: el desarrollo de un puerto diversificado a gran escala

bajo un acuerdo BOT genera economías de escala.

En muchos de los proyectos de desarrollo portuario a gran escala, una terminal de contenedores es

un elemento clave (piensen, por ejemplo, en el proyecto de Rotterdam Second Maasvlakte o en los de Tanjung Priok y Kuala Tanjung en Indonesia). Esto explica por qué APM Terminals u otros operadores de terminales de contenedores son actores creíbles para liderar el desarrollo de un complejo portuario diversificado. Se enfrentan a la competencia de las autoridades portuarias con actividad internacional, a grandes empresas operadoras de terminales en otros segmentos y a los fondos de inversión en infraestructuras.

El arte de combinar estas actividades en terminales de contenedores (centradas en los procesos, las nuevas tecnologías y la planificación) con el desarrollo portuario (que responde a las oportunidades emergentes, orientación a la asociación y resiliencia) no es una tarea sencilla. Con el tiempo, una separación de ambos en diferentes unidades de negocio puede ser lo más apropiado. Mientras tanto, el éxito del este modelo de desarrollo será ampliamente seguido, ya que muchos países africanos podrían beneficiarse de estas iniciativas privadas para el desarrollo portuario. ■

Artículo publicado inicialmente en Port Strategy

TRIBUNA

El desafío de las adquisiciones

Gabriel Úrculo
Presidente
de Gaullar



■ Nos referimos a las últimas transacciones realizadas en el sector de la logística y el transporte, donde grandes compañías adquieren a otras incluso de mayor tamaño. Estamos acostumbrados a ver bancos y corporaciones encauzando operaciones corporativas de relevancia. Son transacciones donde se manejan elevadas cifras de dinero, en las que los asesores corporativos de comprador y vendedor facturan sustanciosas cantidades al ser un porcentaje sobre el valor manejado. Su operativa les impide ampliar su campo de actuación a pequeñas operaciones donde el valor absoluto

de los servicios no "cubre" su prestigio o, como suele argumentarse, los gastos de estructura de poner en marcha toda la maquinaria de gestión.

La razón de ello no es otra que tras unos años de ralentización vuelven operaciones de "caballo grande" muy rentables para estos bancos de inversión. Pero, ¿y los poneyes? ¿Qué ocurre con aquellas transacciones que por no alcanzar un cierto tamaño ni se plantean? Es precisamente el sector de logística y transporte donde las tendencias de consolidación e internacionalización están llegando a las medianas y pequeñas empresas. Muchas de estas verían con buenos ojos una operación corporativa con empresas competidoras y complementarias.

Sin embargo, la inexperiencia y el miedo a lo desconocido por parte de los empresarios hacen verlas como un desafío lleno de amenazas. Una

potencial transacción bien planificada les produciría unos efectos de mejora inmediatos ampliando su actividad a mercados exteriores o a nuevos sectores que de otra forma serían inalcanzables.

Para proponerlas existen asesores especializados, como nuestra empresa, Gaullar, conocedores

Las tendencias de internacionalización y consolidación están llegando a las pymes de la logística y el transporte

no sólo de la parte financiera sino expertos en la propia actividad cuya intervención resulta imprescindible tanto en el diseño como en la puesta en marcha de una transacción corporativa. Nuestro trabajo empieza



ARCHIVO

por hacer propuestas y analizar las oportunidades existentes para un cliente que nos confía un mandato de compra o venta. Haciendo una selección con un perfil de las empresas objetivo con las que

contactamos, al principio de forma anónima, y con las que trabajamos diferentes escenarios.

El proceso no es fácil y suele llevar tiempo –la media está entre 6 y 9 meses– pero los resultados que normalmente se alcanzan cubren con creces los recursos utilizados. El gasto de la factura del asesor especializado es también proporcional al volumen de la operación –normalmente un porcentaje del valor de la transacción– y sus gastos de estructura muy inferiores al asesor de los del "caballo grande". Las cantidades para unos y otros resultan razonables tanto para el empresario contratante como para el asesor, de forma que las operaciones corporativas pueden llegar a cualquier tamaño de operación por pequeña que esta sea.

La actual tendencia de crecer y especializarse llegará pronto a todas las empresas de logística y transporte, independientemente de su tamaño. El crecimiento a través de operaciones corporativas será una tarea a tener muy en cuenta en la agenda de los empresarios y directivos, donde el tamaño, por pequeña que sea la empresa, no supondrá obstáculo alguno. ■